

## UTILIZAREA METODEI COSTURILOR ȚINTA ÎN STABILIREA PRETURILOR

**Prep univ. drd. Aurelian Ionut**  
CEAUSESCU – Universitatea Constantin  
Brancusi din Targu-Jiu, FSEGA

**Conf.univ.dr. Cecilia VADUVA –**  
Universitatea Constantin Brancusi din Targu-  
Jiu, FSEGA

## USING TARGET COST IN DETERMINING PRICE

**Junior Asist. PhD Student Aurelian Ionut**  
CEAUSESCU

“Constantin Brancusi” University  
**Assoc. Prof. PhD. Cecilia VADUVA**  
“Constantin Brancusi” University from Tg-Jiu

### **Rezumat:**

*Metoda costului ținta a fost gândită ca un set cuprinzător de instrumente referitoare la planificarea costului, managementul costului și controlul costului.*

*Aceasta metoda se bazează pe ideea că prețul de vânzare al unui produs este fixat la piață. Prețul nu depinde deci de cost.*

*Metoda target-costing este nu numai o metoda de calcul a costurilor, dar și o metoda de gestiune modernă care utilizează tehnici evaluate cu privire la studierea pieței, analiza valorii, reducerea diversității, tehnologia de fabricație, parteneriat cu furnizorii.*

**Cuvinte cheie:** cost ținta, cost autorizat, costuri de producție

### **Introducere**

Metoda costului ținta a apărut ca un concept al managementului costului, care a fost imaginat și dezvoltat de către cunoscuta companie japoneză constructoare de autovehicule Toyota începând cu anul 1965. Ulterior, datorită avantajelor pe care le oferă managerilor în a adapta costul produselor lor la cererile pieței, această metoda a cunoscut un real succes în S.U.A. Fiind aplicată în multe domenii și de multe societăți importante, iar dacă ne referim în special la industria constructoare de autovehicule, putem să spunem că pe exemplu companiilor: Caterpillar, Daimler-Chrysler și Continental Teves (un important furnizor de sisteme de frânare).

Această metoda se bazează pe ideea că prețul de vânzare al unui produs este fixat la piață. Prețul nu depinde deci de cost. Din contra, costul produsului trebuie să fie adaptat

### **Abstract:**

*The target cost method was designed as a comprehensive set of tools for cost planning, cost management and cost control. This method is based on the idea that the selling price of a product is fixed at the market. Price does not therefore depend on cost. Target costing method is not only a method for calculating the costs, but also a method which uses modern management techniques on the study assessed the market value analysis, reducing the diversity of technology, manufacturing, partnership suppliers.*

**Key words:** target-cost, cost authorized, production cost.

### **Introduction**

Target cost method has emerged as a cost management concept that was envisioned and developed by Japanese company known constructoare Toyota vehicles since 1965. Subsequently, because of the advantages offered by managers in the cost of adapting their products to market demands, this method has seen a success in the U.S. has been applied in many areas and many major companies, and if we refer in particular to the automotive industry We can give companies such as: Caterpillar, Daimler-Chrysler and Continental Teves (a major supplier of brake systems).

This method is based on the idea that the selling price of a product is fixed at the

pretului de piata.

Metoda costului ținta a fost gândită ca un set cuprinzător de instrumente referitoare la planificarea costului, managementul costului și controlul costului. Aceasta metoda are ca obiectiv reducerea costurilor printr-un proces de imbunatatire continua a tehnologiilor și proceselor de fabricație. Pentru realizarea acestui obiectiv se impune cunoașterea diferitelor faze ale vieții unui produs, precum și analiza costurilor fiecărei faze în funcție de caracteristicile ei și de prețurile de vânzare previzibile.

Costul este limitat la două restricții :

- Pretul care este impus de piața ;
- Marja de profit practică de întreprindere.

Prin definiție costul obiectiv (sau costul autorizat) reprezintă costul maxim admisibil de atins în condițiile celor două restricții de mai sus.

În opinia celor mai mulți dintre economiști relația cauzală cost plus profit egală cu preț descrie situația pietelor puțin concurențiale, dominate de producători.

Astfel spus relația cauzală preț minus cost este egală cu profitul și descrie situația întreprinderilor dominate de clienții lor. Ele nu au altă alternativă decât să accepte marje de profit reduse sau să se retragă de pe piața.

Metoda target-costing este nu numai o metodă de calcul a costurilor, dar și o metodă de gestiune modernă care utilizează tehnici evaluate cu privire la studierea pieței, analiza valorii, reducerea diversității, tehnologia de fabricație, parteneriat cu furnizorii.

“Costul obiectiv” este comparat cu costul estimat al produsului. Costul estimat este determinat pe baza metodelor existente de aprovizionare, de producție sau de distribuție ținând cont de volumul de fabricație determinat. El este stabilit în funcție de caracteristicile atribuite produsului din momentul definirii în faza de proiect.

Costul estimat este în general superior costului țintă și va fi diminuat până la nivelul costului obiectiv. Reducerea se poate obține fie printr-o modificare a caracteristicilor produsului care să nu altereze valoarea percepută de client fie printr-o ameliorare a

market. Price does not therefore depend on cost. In contrast, the product cost must be adjusted market price. Target cost method was designed as a comprehensive set of tools for cost planning, cost management and cost control. This method aims to reduce costs through a process of continuous improvement of technologies and manufacturing processes. To achieve this objective requires knowledge of the various phases of the life of a product and cost analysis of each phase depending on its characteristics and expected selling prices.

Cost is limited to two restrictions:

- The price that is required by the market;
- profit margin applied by the Company.

By definition the cost objective (or cost authorized) represents the cost to reach the maximum allowable under the terms of the two above restrictions. In the view of most economists causal relationship between the cost price plus profit equals describe the situation less competitive markets, dominated by manufacturers.

Otherwise said causal relationship price minus cost equals profit enterprises and describes the situation dominated by their customers. They have no other alternative than to accept low profit margins or to withdraw from the market. Target costing method is not only a method for calculating the costs, but also a method which uses modern management techniques on the market study evaluated , value analysis, reducing diversity, manufacturing technology, partnership with suppliers.

"Cost objective" is compared with the estimated cost of the product. The estimated cost is determined based on existing methods of supply, production or distribution of manufacturing given the volume determined. He is determined depending on the product to the defining characteristics in the design phase. Estimated cost is generally higher cost will be reduced to the target and the target cost. The reduction can be achieved either through a change in product characteristics that do not alter the customer perceived value is by improving the methods of purchasing, production, existing distribution. To estimate

metodelor de aprovizionare, productie, distributie existente. Pentru estimarea costurilor se pot folosi metode diferite, cum ar fi: metode parametrice, analogice sau analitice.

Un aspect deosebit de important îl reprezintă optimizarea costurilor ce se realizează prin „analiza valorii”, optimizarea concepției, reducerea varietății producției, standardizarea componentelor, reducerea numărului de furnizori, controlul costurilor pe timpul fabricației.

**1. Trasaturile definitorii pentru target – costing sunt :**

a) target – costing, este un concept unitar și închis al managementului costurilor orientat pe produs;

b) analiza funcțională a costurilor (cât costă valoarea produsului pentru a acoperi cât mai multe funcții) până la analiza de substituție (ce produs poate să facă același lucru dar cu costuri mai reduse sau cu o bună asigurare a funcțiilor);

c) orientarea produsului spre cerințele clienților, clientul așteaptă un anumit raport între preț și capacitatea funcțională a produsului, iar întreprinderea producătoare trebuie să se orienteze către cerințe. Deci, pentru ca întreprinderea să-și vândă viitorul produs, dar în același timp să poată obține un anumit profit, este necesar din punct de vedere strategic un proces de analiză sau inginerie a valorii în faza de definire a produsului pe traseul preț – profit – cost.

d) Asigurarea capacității concurențiale în locul unor economisiri rapide. Managementul strategic al costurilor trebuie să aibă ca obiectiv capacitatea concurențială și nu efectul de economisire imediată. Întreprinderea nu trebuie să-și pună problema simplei economisiri, dimpotrivă obținerea unui avantaj al costurilor față de concurență.

e) Framantarea costurilor într-o fază timpurie a procesului de naștere a produsului.

Procesând astfel, sunt identificate și rezolvate probleme și interese deosebite, conflictele posibile între obiectivele urmărite sunt descoperite din timp, iar pe această cale se evită costuri ulterioare de modificare sau întârzieri în promovarea produsului pe piață.

the cost of different methods can be used, such as parametric methods, analog or analytical.

An important aspect is the optimization of costs to be achieved by "value analysis" concept optimization, reducing the variety of production, standardization of components, reducing the number of suppliers, cost control during manufacturing.

**1. The defining features for target - costing are:**

a. target - costing is a closed unitary concept of cost management and product-oriented,

b. functional analysis of the cost (how much value of product to cover as many functions) to analyze the substitution (which product can do the same thing but cheaper insurance or a good position),

c. product orientation to customer requests, the client expects a certain relation between price and functional capacity of the product and manufacturers now need to focus the requirements. So for now to sell future products, but also can realize a profit, it is strategically necessary for a process of analysis and value engineering in product definition phase on the route price - profit - cost.

d. competitive capacity in place to ensure rapid savings. Strategic Cost Management should have the objective ability to compete and not effect immediate savings. Now not to ask the simple question of saving the contrary obtain a cost advantage over its competitors.

e. kneading costs in an early phase of the product delivery process.

Processing the way, are identified and solved problems and special interests, potential conflicts between the objectives pursued are discovered early, and this way avoid further costs to modify or delays in product promotion on the market.

## 2. Obiectivul target – costingului

Obiectivul target – costingului a fost formulat astfel : „îmbunătățirea situației rezultatelor legate de produs printr-o reducere a costurilor standard în direcția unor costuri scop conforme cu situația concurențială”

Teoretic, obiectivul target – costingului de fundamentează pe șase principii, după cum urmează :

- 1) costurile viitoarelor produse se evaluează din producția de serie ulterioară a veniturilor prognozate de marketing;
- 2) costurile tinta necesare, bazate pe formula costurilor complete, sunt evaluate prin decuparea din pretul de vânzare a unei marje dorite a profitului cu luarea în considerare a unei cote de risc (componenta a costurilor) ;
- 3) costurile de ansamblu se determină prin diferența, *pretul de vânzare – marja dorită + cota de risc*, se repartizează pe diferitele componente ale produselor corespunzătoare valorii funcțiilor față de clienți ;
- 4) costurile componentelor produsului servesc sarcina pentru întregul lanț de creare a valorii, pornind de la cercetare – dezvoltare și continuând cu aprovizionarea, producția și desfășurarea ;
- 5) prin analiza diferențelor dintre costurile tinta și costurile standard și prin benchmarking se identifică, la nivelul componentelor produsului, potențialul de optimizare ;
- 6) lanțul de creare a valorii trebuie să asigure prin intermediul unor planuri de desfășurare pe produs, condițiile de desfășurare și prin optimizarea costurilor materiale și de prelucrare, precum și prin analiza valorii pentru a stabili măsurile de luat și de aplicat pentru realizarea obiectivelor necesare pe fiecare produs.

## 3. Etapele metodei target – costing

**Etapa I Fixarea pretului tinta.** În principiu, pretul tinta este stabilit prin tehnici de studiu și vedează întreaga durată de viață a produsului. În consecință, aceasta are o determinare strategică, un caracter dinamic și

## 2. The objective of target - costing :

The objective of target - costing was formulated as : the improvement of product-related outcomes through cost reduction and cost standard in accordance with the direction of the competitive situation "Theoretically, the objective target - costing based upon the six principles, as follows:

- 1) the cost of future products are evaluated in subsequent series production projected marketing income,
- 2) the target cost required formula based on full costs, are assessed by cutting the price to sell a desired profit margin by taking into account a levels of risk (cost component),
- 3) determine the overall cost difference, the sale price - desired margin + rate risk is distributed on the different components of products corresponding to the value functions for clients,
- 4) costs of product components serve task for the entire value creation chain, from research - development and continuing with the supply, production and sale,
- 5) by analyzing the differences between target costs and standard costs by benchmarking to identify the product components, the potential for optimization;
- 6) The value creation chain should ensure through plans on product sales, sales conditions and optimize materials and processing costs, as well as value analysis to determine and apply measures to be taken for achieving the necessary each product.

## 3. Step of target – costing

**Phase I. Target price fixing.** In principle, target price is set by trial and vedează techniques throughout the life of the product. Consequently, it has a strategic determination, a dynamic and takes many forms and levels in relation to market segments and the time evolution of demand and supply.

capata mai multe forme si niveluri in raport de segmentele de piata si evolutia in timp a cererii si ofertei.

**Etapa II** *Fixarea profitului tinta.*

Aceasta fixare decurge din planificarea strategica a intreprinderii pe termen mediu si din portofoliul ei de produse la acel orizont. De aceea, marimea pretului tinta nu este o suma fixata ci o curba de profit in functie de ciclul de viata al produsului care simuleaza cu ajutorul analizelor financiare, rentabilitatea asteptata a produsului si tinand cont de ipotezele privind volumul desfacilor.

Procesul de elaborare are un caracter interactiv si in consecinta, nu trebuie perceput ca unic si liniar. Daca estimarile profitului sunt globale si aproximative la inceputul proceselor, ele devin mai precise si mai fiabile daca caracteristicile viitorului produs sunt clar definite.

**Etapa III** *Stabilirea costului tinta.*

Costul tinta este dedus din calculele precedente prin simpla scadere. Evaluarea nu se face la nivel global, ci in mod analiti pe feluri de costuri tinta partiale in functie de componentele si subansamblele produsului descompunerea poate fi facuta cu ajutorul a doua mari familii de metode:

- ✓ *descompunerea organica* a produsului in subansamble tinand cont de structura sa fizica. Aceasta metoda se bazeaza pe cunoasterea costurilor actuale ale componentelor si pe capacitatea intreprinderii de a le produce. Ea presupune o continuitate in conservarea tehnicilor existente, dar si o adaptare prin inovare privind caracteristicile produsului;
- ✓ *descompunerea functionala* bazata pe analiza produsului, tinand cont de nevoile repetate ale clientului : fiecare functie reprezinta o nevoie a clientului pe care produsul trebuie sa o satisfaca. Aceasta metoda se bazeaza pe nevoile clientului si ale pietei ; prin costul tinta se intelege ceea ce clientii sunt gata a plati pentru ansamblul serviciilor ce le asteapta de la produs.

In acest stadiu se optimizeaza relatia valoare – cost tradusa prin capacitatea

**Phase II** . Fixing target profit. This stems from planning strategy to fit the medium-term enterprise and its product portfolio at that horizon. Therefore, the size of the target price is a fixed amount of profit but a curve depending on the product life cycle that simulates with financial analysis, product profitability and expected considering the assumptions on sales volume. The development is character interactive and therefore should not be perceived as unique and linear. If profits are global and approximate estimates at the beginning of processes, they become more accurate and more reliable if future product features are clearly defined.

**Phase III.** Setting target cost. The cost target is inferred from previous calculations by simply dropping. Evaluation is not global, but the kinds of analytes in a partial target costs for components and subassemblies based on the decomposition product can be made by two large families of methods:

- ✓ decomposition of organic parts, considering the product's physical structure. This method is based on knowledge of the current cost of components and the ability to produce enterprise. It implies a continuity in the preservation of existing techniques, but through innovation and adaptation of product features;
- ✓ functional decomposition based on product analysis, taking into account the multiple needs of the client: every function is a customer need that a product must meet. This method is based on customer and market needs, the target cost is understand what customers are willing to pay for all services we expect from the product.

At this stage value to optimize the relationship - cost the company translated its ability to achieve the required product with specific features, taking into account the cost target. The estimated cost is often the target cost becomes so high a cost cap should not be exceeded. This confrontation between target cost and target cost is estimated to cost reduction demands.

The formulas used in target costing are:

intreprinderii de a realiza produsul cerut, cu functionalitatile precise, tinand seama de costurile tinta. Costul estimat este adesea superior costului tinta ce devine deci un cost plafon care nu trebuie depasit. Aceasta confruntare intre costul tinta si costul estimat face obiectivul unei cereri de reducere a costului.

Formulele utilizate in evaluarea costului tinta sunt :

a) *evaluarea costului acceptabil* prin prisma relatiei

*Costul acceptabil = Pretul de vanzare – Marja dorita*

b) *evaluarea costului tinta* pe baza relatiei:

*Costul tinta = Costul acceptabil + Costurile de reducere si optimizare*

c) *evaluarea costului estimat* exprima costul complet unitar calculat pe baza datelor din contabilitate, in cazul perfectionarii produselor existente, sau pe baza datelor de proiectare, in cazul dezvoltarilor de noi produse.

Pentru ultimul caz se pot folosi mai multe metode de evaluare dupa cum urmeaza:

□ *metoda corelatiei*. Se bazeaza pe analiza intercorelata intre produsele existente si dezvoltarile de noi produse, cu retinerea elementelor congruente care se inscriu in strategia constririi costului estimat.

□ *metoda analitica*. Consta in construirea costului estimat prin valorificarea datelor din contabilitatea de gestiune privind trecutul, prezentul si viitorul noului produs.

□ *metoda parametrilor*. Se intemeiaza pe analiza si evaluarea raporturilor dintre parametrii tehnici ai produsului si cei ai costurilor.

La metodele de mai sus se adauga: metoda ingineriei costurilor, metoda ABC, metoda ingineriei valorii si metoda integrata .

Costul estimat, este un cost construit pe toata durata ciclului de viata al produsului.

Prin prisma intreprinderii producatoare, costul estimat are la baza urmatoarea formula:

□ *costul productiei*  
 + *costul de cercetare-dezvoltare*  
 + *costul de distributie*  
 + *costul generat de administratie*  
 = *Costul complet estimat*

a) evaluate the relationship in terms of acceptable cost:

Acceptable cost = selling price - desired margin

b) target costing on the relationship:  
 affordable cost + target = reduce costs and optimize

c) expressing the full cost evaluation unit cost estimate is calculated using data from the accounting, if improvement of existing products, or on the basis of the projection, if new product development.

For the latter case they can use multiple assessment methods as follows :

➤ **correlation method**. It is based on analysis of existing products and dezvoltarile interrelated between the new products, retention of matching elements that fall within the estimated cost constririi strategy.

➤ **analytical method**. It consists of the construction cost estimated by capitalizing on management accounting data from past, present and future new product.

➤ **Method parameters**. Is based on analysis and evaluation of the relationship between the product and the technical parameters of the cost.

The above methods are added: method engineering costs, ABC method, value engineering methodology and integrated approach.

The estimated cost is a cost built throughout the product lifecycle. Producing the light company, the estimated cost is based on the formula :

□ Production cost:  
 + cost of research and development  
 + cost of distribution  
 + cost of general administration  
 = Full estimated cost

The customer perspective, the estimated cost of ownership builds on the formula:

□ the purchase price (purchase)  
 + acquisition costs  
 + cost of supplies for use (operating)  
 + costs of maintenance and maintenance

Prin prisma clientului, costul estimat de posesie se construiește pe baza formulei:

- *pretul de achiziție (cumpărare)*
- + *costuri accesorii de achiziție*
- + *costul de utilizare (exploatare)*
- + *costuri de mentinere și întreținere*
- + *costul rezidual*
- = *Costul de posesie al utilizatorului*

Prin însumarea celor două costuri la producător și la utilizator se obține costul global pe ciclul de viață al produsului.

#### 4. CONCLUZII

Practica întreprinderilor de succes care utilizează această metodă demonstrează că toate au o structură organizațională foarte eficientă, care se adaptează cerințelor clientului- „voicii consumatorului”. În aceste condiții, costul țintă este susținut de o matrice organizațională în care organizarea funcțională verticală (responsabilitatea profesională) se împletește cu cea orizontală (responsabilitatea față de managerii echipelor interdepartamentale responsabile de produs). Se creează astfel premisele aplicării managementului participativ în conducerea și gestionarea întreprinderilor, se dezvoltă responsabilitatea managerială a conducătorului afacerii, produsului, proiectului etc., dar și cea profesională a specialiștilor din compartimentele funcționale, urmărind atingerea obiectivului stabilit prin strategia întreprinderii: costul țintă.

De exemplu, structura funcțională la Daimler-Chrysler cuprinde cinci compartimente funcționale care acoperă: autovehiculele mari (large cars), autovehiculele mici (small cars), dubite (mini-vans), camioane (trucks) și mașini de teren (jeeps). Fiecare compartiment este alcătuit din mai multe echipe funcționale, care cuprind un număr de persoane ce variază între 5 și 30 de lucrători cu diferite în sarcini și calificări (proiectanți, ingineri de producție și fabricație, persoane care se ocupă cu achiziția de materii prime și materiale, contabili, economiști etc.). În cadrul metodei costului țintă, managementul întreprinderii are rolul de a determina obiectivele de cost și ținta de performanță pentru fiecare echipă, dar și rolul de a urmări

+ cost residual  
= user cost of ownership

By summing the two costs the producer and the user get the overall cost of the product life cycle.

#### 4. CONCLUSIONS

Practice business success using this method shows that all have a very effective organizational structure that adapts to customer-requirements "consumer voice." In these circumstances, the cost target is supported by an organizational matrix that vertical functional organization (professional liability) is mixed with the horizontal (interdepartmental teams responsibility to the managers responsible for product). It creates the premises for the application of participatory management in leadership and business management, management responsibility of the manager to develop business, product, project, etc., But also the training of specialists from functional departments, aiming to achieve the goal set by the company's strategy: the target cost.

For example, the functional structure of the Daimler-Chrysler has five functional divisions covering: large vehicles (large cars), small cars (small cars), vans (mini-vans), lorries (trucks) and road cars (jeeps). Each compartment is composed of multiple functional teams, which include a number of individuals ranging between 5 and 30 workers with different tasks and skills (designers, production engineers and manufacturing people who deal with procurement of raw materials, accountants, economists, etc.). In the method the target cost, enterprise management is to determine the objectives of cost and performance targets for each team, but also act to pursue these objectives, the performance largely depends on their annual performance assessments and different teams. Thus, Daimler-Chrysler, to improve quality and reduce costs using a series of "tools" very useful, used by multifunctional teams in completing the work sessions with short "workshops" that take place at an interval more than 5 days. Is used, with this occasion, a series of techniques "brainstorming, etc.) in which participants try to solve as more

realizarea acestor obiective, de îndeplinire a acestora depinzând în mare măsura și aprecierile anuale a performanțelor diferitelor echipe. Astfel, Daimler-Chrysler, pentru a îmbunătăți calitatea și a reduce costurile utilizează o serie de „instrumente” extrem de utile, folosite de către echipele multifuncționale în sesiunile de lucru ce se finalizează cu scurte „workshop-uri” care au loc la un interval de cel mult 5 zile. Se utilizează, cu această ocazie, o serie de tehnici „brainstormingul, s.a.) prin care participanții încearcă să rezolve cât mai favorabil și economic problemele ivite dar și să propună modalități de îmbunătățire a activităților și operațiunilor.

#### **BIBLIOGRAPHY:**

1. Călin O., Cârstea Gh. – *Contabilitatea de gestiune și calculația costurilor*, Editura Atlas Press, București, 2003;
2. Busan G. Voica I. - *Contabilitatea de gestiune*, Editura Academica Brancusi, Targu-Jiu, 2009;
3. Epuran, M. și colab. – *Contabilitate și control de gestiune*, Editura Economică, București, 1999;
4. O.Călin, M.Man, M.V.Nedelcu, *Contabilitate managerială*, Editura Didactică și Pedagogică R.A, București, 2008
5. Vaduva Cecilia – “*Preturi și concurența*”, Editura Universitaria, Craiova, 2010;
6. Warren, Reeve, Fess: *"Financial & Managerial Accounting"*, 5<sup>th</sup> Edition, ITP, Cincinnati, USA 1997  
XXX - [www.ase.ro](http://www.ase.ro), Academia de Studii Economice din București

favorable and economic problems raised but also to propose ways of improving the activities and operations.

#### **BIBLIOGRAPHY:**

7. Călin O., Cârstea Gh. – *Management accounting and costing*, the Atlas Publishing House Press, Bucharest, 2003;
8. Busan G. Voica I. - *Management Accounting*, Academic Publishing Brancusi, Targu-Jiu, 2009;
9. Epuran, M. și colab. – *Accounting and Management Control*, Economic Publishing House, Bucharest, 1999;
10. O.Călin, M.Man, M.V.Nedelcu, *Managerial Accounting, Didactic and Pedagogical RA, Bucharest, 2008*
11. Vaduva Cecilia - *"Prices and Competition"*, Universitaria Publishing House, Craiova, 2010;
12. Warren, Reeve, Fess: *"Financial & Managerial Accounting"*, 5<sup>th</sup> Edition, ITP, Cincinnati, USA 1997  
XXX - [www.ase.ro](http://www.ase.ro) ; Academy of Economic Studies Bucharest